

LE TRANSPORT

fascicule d'instruction pour le personnel des coopératives agricoles



36471



matériel et techniques de formation en gestion coopérative

Le projet MATCOM a été lancé en 1978 par le Bureau international du Travail avec l'aide financière de la Suède. Depuis 1984, MATCOM est financé par le Danemark, la Finlande et la Norvège.

En collaboration avec les organisations coopératives et les instituts de formation coopérative des diverses régions du monde, MATCOM prépare et édite du matériel destiné à la formation des gérants de coopératives. Il participe aussi à la réalisation de versions de ce matériel adaptées aux besoins particuliers des différents pays. En outre, il fournit son assistance pour l'amélioration des méthodes de formation coopérative, et pour la formation de formateurs.

LE TRANSPORT



Table des matières

Gestion de votre système de transport	3
Propriété ou location?	6
Le coût du transport	10
L'achat de véhicules	16
Organisation du transport	24
Entretien	32
Carburant	37
Assurance	39
Statuts et règlements	43
Le garder ou le remplacer?	46
Exercices complémentaires	50

COMMENT APPRENDRE

- Les participants devraient disposer de tous les documents concernant le transport, utilisés dans leur entreprise.
- Etudiez le fascicule attentivement.
- Répondez (par écrit) à toutes les questions posées dans ce fascicule. Cela vous permettra non seulement d'apprendre mais aussi d'appliquer les connaissances acquises dans votre travail.
- Après avoir étudié le fascicule, seul ou en groupe, discutez-en avec votre formateur et vos collègues, puis participez aux exercices complémentaires qui seront organisés.

Il est rappelé que ce fascicule est en version universelle et devrait donc être adapté aux conditions locales avant utilisation.

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no.2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toute demande d'autorisation d'adaptation, de reproduction ou de traduction devra être adressée à: Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse. Ces demandes seront les bienvenues.

Droits réservés:	© Organisation internationale du Travail, 1991
ISBN :	92-2-205820-8
Titre original	
anglais :	Transport
Traduction :	Simone CONRAD-EYBESFELD
Illustrations :	Anja Längst
Première édition 1991	

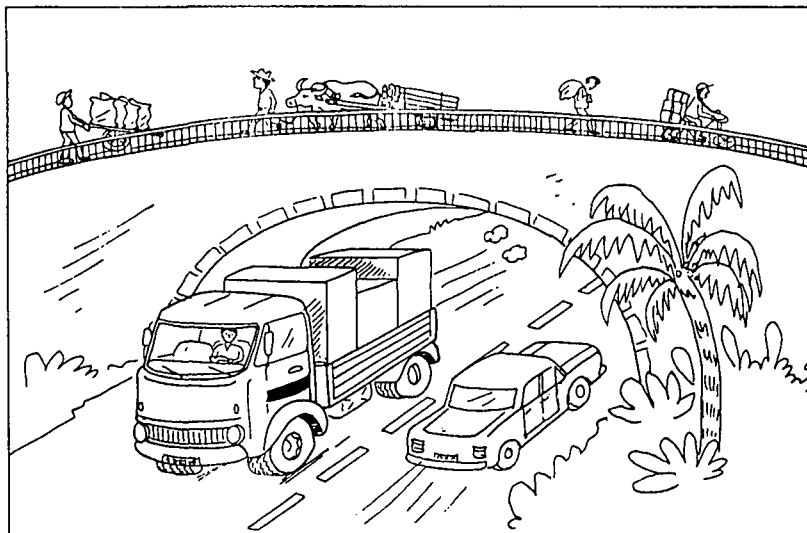
Imprimé à Vienne, Autriche, 1991

GESTION DE VOTRE SYSTÈME DE TRANSPORT

Pour la plupart des coopératives agricoles, fournir le transport est un service très important; pour beaucoup d'entre elles c'est aussi un problème. Considérons les tâches concernées:

- transporter des récoltes des exploitations agricoles des membres à la coopérative;
- transporter des produits de la coopérative à ses clients;
- transporter des semences, des engrais et des équipements agricoles, des fournisseurs aux dépôts de l'entreprise;
- transporter ces fournitures des dépôts aux exploitations des membres;
- transporter le personnel.

Certaines coopératives fournissent tous ces services; d'autres n'en fournissent aucun. Certaines entreprises achètent de grands véhicules à moteur d'un nouveau modèle pour assurer le transport; d'autres cependant utilisent des moyens de transport traditionnels comme les charrettes ou la traction bovine, équine ou asine.



De nos jours, dans la plupart des coopératives, on ne conçoit le transport qu'avec des véhicules à moteur. Du point de vue de la gestion, on peut le justifier facilement:

- "Dans notre entreprise il y a tant de choses à transporter qu'il nous faut absolument utiliser des camions. Nos membres se plaindraient s'ils devaient utiliser des charrettes ou porter de lourdes charges. C'est démodé et très lent. Non, notre solution aux problèmes de transport est: moins de main-d'oeuvre et plus de machines! Si nos membres devaient s'arranger pour assurer eux-mêmes le transport, nous devrions ajouter le coût de la livraison au prix que nous leur payons pour leurs récoltes. En utilisant nos propres camions nous économisons de l'argent sur la livraison ainsi que sur la collecte et la distribution de fournitures agricoles. Nos membres tirent certainement profit de nos services de transport, de même que notre personnel, en termes de temps, de coût et de commodité."

D'un autre côté, il y a tout de même encore de bons arguments en faveur de l'approche ancienne. Une coopérative qui ne possède pas de camions pourrait prétendre:

- "Nous laissons à nos membres et à nos fournisseurs le soin de prendre les dispositions pour leurs livraisons. Il y a des membres qui amènent leurs récoltes et viennent chercher leurs fournitures agricoles à notre magasin. Plus encore, notre personnel utilise volontiers des bicyclettes ou les transports publics pour voyager. Nous ne voulons pas bloquer une grande somme d'argent en l'investissant dans des véhicules chers; nous croyons pouvoir l'utiliser de façon plus avantageuse. Nous pensons aussi que la gestion du transport moderne est très difficile - certaines entreprises ont acheté de grands camions et n'ont que des problèmes. Ils ne peuvent pas trouver de pièces détachées et n'ont pas d'argent pour payer les réparations, le carburant ou le salaire des chauffeurs. Alors, quelle raison y a-t-il de posséder un camion si cela ne cause que des problèmes et des dépenses? Nous croyons en notre vieux système. C'est meilleur marché et ne demande pas de talents spéciaux pour fonctionner."

Le succès de la coopérative dépend de l'efficacité de ses services, de son économie et du bien-être des membres.

Le transport est souvent le service le plus mal géré dans une coopérative. C'est aussi le service le plus facile à

améliorer si l'entreprise sait choisir le bon moyen de transport et le gère convenablement.

Ce "fascicule MATCOM" vous aidera à améliorer votre gestion du transport. Avant de continuer à lire, vous devez examiner attentivement les services que fournit actuellement votre coopérative en matière de transport. Répondez aux questions ci-dessous. Elles vous rappelleront que l'évaluation continue fait partie du travail de gérant. Ce qu'une organisation fait aujourd'hui n'est pas forcément ce qu'elle devra faire demain.

- ?
- 1.1 Qui fournit le transport dans votre coopérative pour -
 - a) les récoltes des membres, de leurs fermes à la coopérative?
 - b) les produits, de la coopérative aux acheteurs?
 - c) les intrants agricoles, des fournisseurs à la coopérative?
 - d) les intrants de la coopérative aux membres?
 - e) les voyages du personnel?
 - 1.2 Est-ce qu'une de ces tâches pourrait être réalisée mieux, à moindre coût et plus efficacement qu'elle ne l'est à présent?
 - 1.3 Il se peut que votre coopérative ait actuellement la responsabilité de services mentionnés ci-dessus. Qu'arriverait-il si l'entreprise cessait de les fournir? Qui se chargerait du transport? Quelles seraient les conséquences?
 - 1.4 Quel est le coût approximatif du transport d'une tonne de produit à 1 km -
 - si on loue le moyen de transport?
 - si on utilise le véhicule de la coopérative?
 - 1.5 Expliquez les conséquences si certaines marchandises que votre entreprise transporte actuellement par camion étaient transportées par des charrettes traction animale?
 - 1.6 Suggérez des moyens pour vous et votre personnel de réduire les frais de voyages quand vous rendez visite à des fournisseurs, des banques, des clients, des membres, etc.
 - 1.7 Qu'entendez-vous par "usage abusif" du transport? Donnez quelques exemples d'usage abusif des moyens de transport coopératifs que vous avez observés.

PROPRIÉTÉ OU LOCATION ?

Imaginez que votre coopérative n'ait pas encore offert de services de transport à ses membres. Le comité a maintenant décidé qu'on devrait le faire. Vous prévoyez de transporter les récoltes des membres et les fournitures agricoles. Vous avez soigneusement estimé combien on aura à transporter et quand on devra le faire, et vous avez trouvé que vous aurez besoin de deux camions de six tonnes. Vous avez calculé les coûts probables comme suit:

Coût des véhicules = 15.000 DF chacun*

Durée de vie du véhicule = 5 ans

Coût par an par véhicule = 3.000 DF

	<u>Par an</u>
Coût de deux véhicules	= DF 6.000
Entretien	= 1.000
Salaires et extras des chauffeurs	= 2.500
Carburant	= 4.000
Assurance	= <u>500</u>
Total	= 14.000

Un membre du comité a suggéré que la coopérative considère de louer des véhicules au lieu d'en acheter. Vous avez donc pris contact avec un entrepreneur qui dispose d'un grand nombre de véhicules qui répondent à vos besoins. Il a cité le chiffre de 15.000 DF pour faire le travail. Allez-vous accepter son offre, ou acheter des véhicules pour la coopérative?

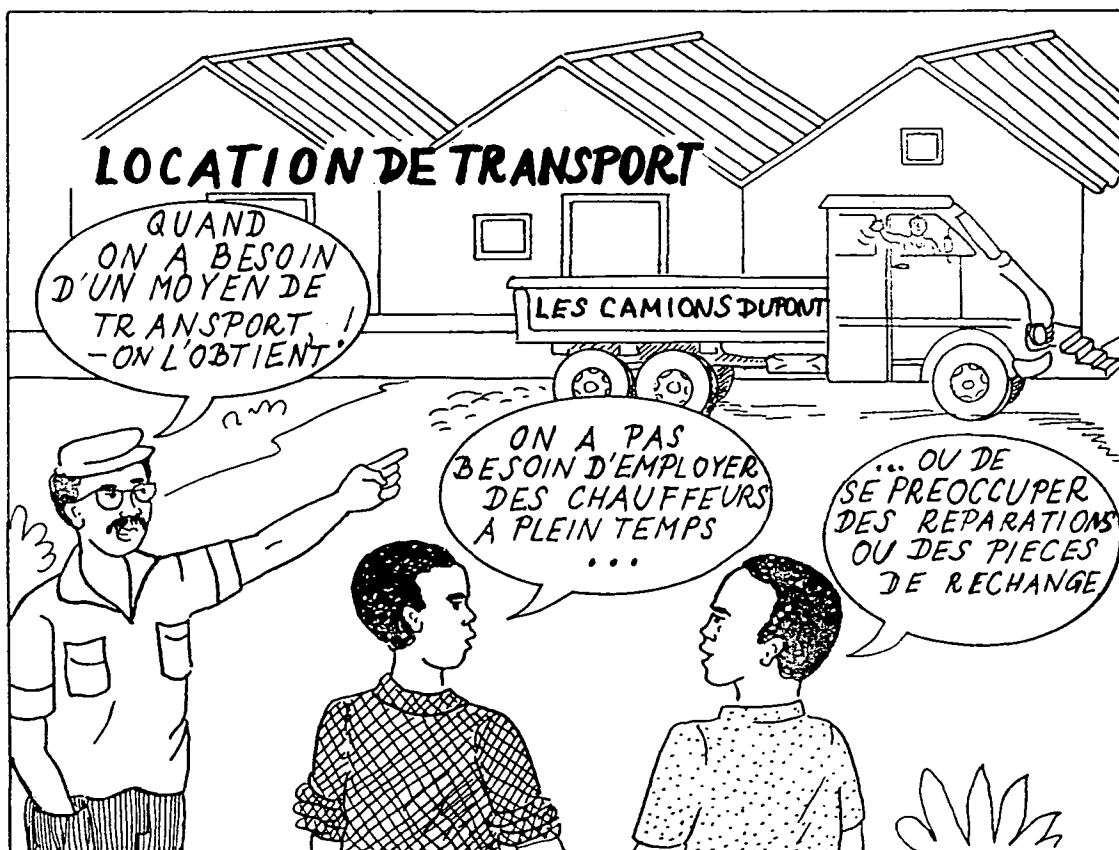
La solution paraît simple. Si cela coûte 1.000 DF de moins à la coopérative d'acheter ses propres moyens de transport, pourquoi serait-il question d'en louer?

Mais il y a d'autres facteurs à considérer. Il peut tout de même valoir mieux louer, même si cela paraît plus cher qu'acheter.

* Nous utilisons une monnaie fictive, car ce fascicule est utilisé dans de nombreux pays. Nous l'appelons le "Dollar Formation" (DF).

Les coopératives qui décident de louer le transport au lieu de l'acheter peuvent argumenter comme suit:

- "Si nous louons, nous n'aurons pas besoin de gérer les opérations de transport et nous avons déjà assez à faire comme ça!"
- "Si les véhicules que possède la coopérative tombent en panne, adieu le transport! Par contre les entreprises qui louent le transport devront nous fournir un nouveau véhicule en cas de panne - nous ne payons que ce qui fonctionne!"
- "Personne n'a le droit d'utiliser les véhicules loués pour des voyages "privés" ou non autorisés et vous n'aurez donc pas à votre charge le coût de l'usage abusif du transport."
- "Nous ne devons pas dépenser (ou emprunter) un tas d'argent pour acheter un véhicule - nous pouvons utiliser ce que nous avons en caisse pour d'autres choses."
- "Nous pouvons louer exactement le nombre de véhicules dont nous avons besoin, conformément à la demande. Si nous avons nos propres véhicules, nous devrions payer les dépenses fixes comme les salaires des chauffeurs et les assurances, que l'on utilise ou non le transport."



Vous penserez peut-être que vous devez acheter vos propres véhicules parce qu'il n'y a pas d'entreprise de transport qui convienne pour faire ce travail. Mais si vous faites savoir que vous cherchez à louer du transport, vous pourrez trouver un certain nombre de firmes compétentes qui offriront leurs services ou d'autres s'établiront pour profiter de la nouvelle opportunité. (Vous pourriez le faire avec d'autres entreprises pour stimuler encore mieux l'intérêt.) Il est de bon sens en affaires d'évaluer les chances qu'offre la location avant d'acheter un moyen de transport.

Il y a, évidemment, des avantages à acheter ses propres véhicules:

- "Posséder nos propres véhicules réduit le coût du transport. Nous veillons attentivement à l'entretien de nos camions et organisons tous les voyages comme il se doit. Nous n'avons pas à courir le risque de frais excessifs chargés par des entreprises de transport de l'extérieur."
- "Nous savons exactement de quoi nous avons besoin comme moyens de transport pour notre entreprise - et nous avons acheté tout juste ce qu'il nous fallait. L'entreprise de location de transport n'avait pas les camions dont nous avions besoin."
- "Nos véhicules sont toujours à notre disposition - personne d'autre ne peut y prétendre."



"Louer ou acheter" - il n'y a pas de réponse simple à la question. Ce qui est important, c'est de reconnaître que la propriété des moyens de transport peut en réalité coûter plus que la location - et est un processus beaucoup plus complexe.

- 2.1 Apprenez en tirant profit de l'expérience d'autrui. Demandez à des coopératives ou à d'autres entreprises de votre région quels problèmes leur pose la location ou la propriété des moyens de transport.

?

LE COUT DU TRANSPORT

Georges, le gérant de la coopérative Alpha, doit se rendre en ville pour régler quelques affaires. "Quarantes kilomètres, environ 4 litres d'essence - ça fait seulement deux DF, c'est moins cher qu'un ticket d'autobus", pense-t-il. Et il prend la camionnette de la coopérative pour aller en ville.

Les gens agissent souvent en pensant que le coût du carburant est le seul coût du transport. D'une certaine façon, bien sûr, ils ont raison; le coût du carburant n'est peut-être que le seul coût additionnel. Dans le cas présent, Georges a pensé que la camionnette était disponible, que le chauffeur n'avait rien d'autre à faire, et qu'en réalité il économisait de l'argent en ne prenant pas l'autobus qui était plus cher.

Pourtant, le voyage de Georges coûte beaucoup plus cher que le prix du carburant. Le prix du carburant n'est qu'une petite partie du coût total du transport.

Le seul fait de posséder un véhicule, on doit faire face à des coûts additionnels comme les coûts du carburant, de l'huile, etc. On les appelle les frais d'exploitation.

Un autre coût important est celui de l'amortissement. Supposez que vous payez 10.000 DF pour un véhicule. Vous prévoyez de l'utiliser pendant cinq ans. Il n'est donc pas raisonnable de compter 10.000 DF pour la première année. Vous répartissez le coût sur cinq ans d'utilisation, comptant 2.000 DF par an. C'est le coût d'amortissement.

Les coûts principaux d'un véhicule figurent sur la liste suivante où il est question du camion qui appartient à la coopérative Alpha.

Coûts annuels d'un véhicule		
Rubrique	Coopérative Alpha	Votre coopérative
Carburant (40 000 km)	DF 2.000	
Salaire du chauffeur	1.000	
Entretien	1.200	
Pneus	600	
Assurance	500	
Patente	200	
Amortissement	2.000	
Administration	500	
Total	DF 8.000	

Le coût total annuel du camion dans la coopérative de Georges est de 8.000 DF. L'essence coûte 2.000 DF. Cela signifie que le coût total du transport est quatre fois celui du carburant.

Georges disait que le voyage en ville ne lui coûterait que 2 DF. Le fait est que le coût était quatre fois plus élevé, soit 8 DF. Le ticket d'autobus aurait été meilleur marché!

Le camion de la coopérative Alpha a parcouru 40.000 km cette année. Il est facile de calculer le coût de chaque kilomètre parcouru.

$$\frac{\text{DF 8.000}}{40.000} = \text{DF 0,20 par km}$$

Vérifions encore une fois le coût du voyage de Georges.
C'était 40 km.

$$40 \times \text{DF } 0,20 = \text{DF } 8.00$$

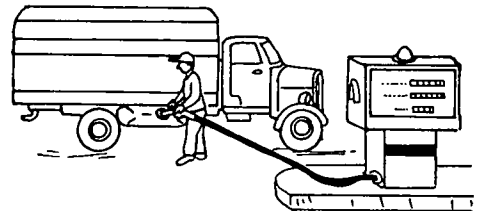
?

3.1 Remplissez la case correspondante du tableau en y portant les coûts d'un véhicule appartenant à votre coopérative.

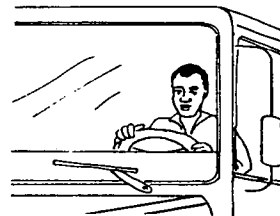
Le camion de la coopérative Alpha avait parcouru 40.000 km cette année-là. Que ce serait-il passé avec les coûts si le camion n'avait parcouru que 20.000 km?

Tous les chiffres resteraient-ils les mêmes, tous changeraient-ils ou bien chacun d'eux se comporterait-il différemment?

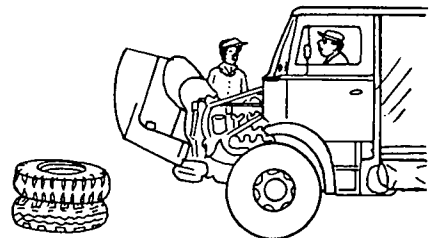
Il est clair que le coût du carburant sera réduit de moitié si la distance parcourue est plus courte.



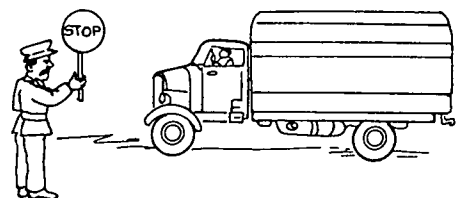
Si on garde le chauffeur employé à plein temps, le coût du salaire demeurera le même.



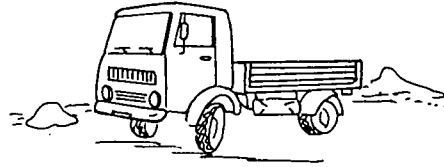
Le coût de l'entretien et celui des pneus seront réduits si la distance parcourue est plus courte.



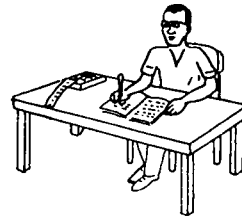
Le coût de l'assurance et de la patente restera le même.



Le coût d'amortissement peut changer parce que la durée de vie du véhicule dépend de la distance qu'il parcourt.



Le coût de l'administration baissera parce qu'on passera moins de temps à planifier et organiser les transports.



Il est important de noter que les différents coûts varient différemment quand l'utilisation du véhicule est réduite ou augmentée. Regardez le tableau ci-dessous. Les coûts y sont estimés pour des distances de 10.000 km, 20.000 km et 40.000 km.

Coûts annuels (en DF)			
Rubrique	10.000 km	20.000 km	40.000 km
Carburant	500	1.000	2.000
Salaire du chauffeur	1.000	1.000	1.000
Entretien	500	700	1.200
Pneus	200	300	600
Assurance	500	500	500
Patente	200	200	200
Amortissement	1.000	1.500	2.000
Administration	200	300	500
Total	4.100	5.500	8.000

Quel serait le coût au kilomètre dans chacun des cas?

- Pour 10.000 km : DF 4.100 : 10.000 = 41 cf par km.
- Pour 20.000 km : DF 5.500 : 20.000 = 27,5 cf par km.
- Pour 40.000 km : DF 8.000 : 40.000 = 20 cf par km.

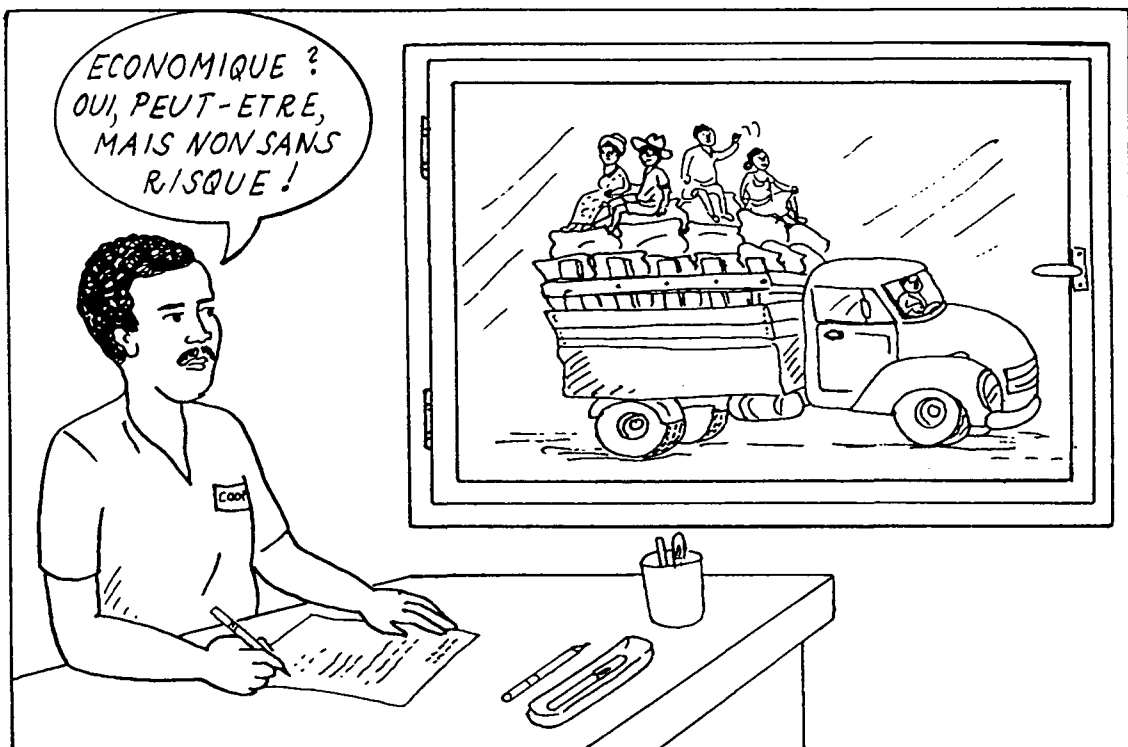
Vous avez peut-être remarqué que certains véhicules ne parcourent que quelques centaines de km par an (cela est peut-être dû au manque de carburant ou de pièces de rechange) tandis que d'autres roulent nuit et jour (souvent sans être entretenus convenablement). Evidemment, les deux extrêmes sont mauvais.

- Un parcours kilométrique annuel très bas a pour résultat des coûts au kilomètre très élevés.
- Un parcours kilométrique annuel très élevé a peut-être pour résultat des coûts au kilomètre moins élevés mais, par contre, une durée de vie inférieure si le véhicule n'est pas entretenu comme il faut.

Aucun gérant raisonnable ne fera rouler tout le temps son véhicule simplement pour obtenir un coût au kilomètre bas. Il prendra le temps qu'il faut pour l'entretien et les réparations. Le coût au kilomètre n'est que l'un des facteurs qu'il doit considérer. Le rapport coût/efficacité en est un autre. Beaucoup de voyages sont clairement non rentables, par exemple si on utilise un camion de 10 tonnes pour conduire le gérant à une réunion ou pour transporter seulement quelques sacs d'un produit. De tels voyages, ainsi que le fait d'emprunter un véhicule de la coopérative pour des affaires privées, sont une forme d'usage abusif.

Lorsque vous gérez un service de transport il faut considérer l'ensemble.

- Vous devez estimer les coûts individuels que cause l'utilisation de chaque véhicule, ensuite vérifier les coûts réels totaux et les prix au kilomètre à la fin de chaque année (plus fréquemment si possible).
- Pour que votre système soit rentable vous devez faire un usage raisonné des véhicules, veillant à ce qu'ils soient aussi chargés que possible et ne roulant que pour assurer des transports de la coopérative.



L'ACHAT DE VÉHICULES

Si l'achat prouve être la solution la plus économique pour vos problèmes de transport, il est essentiel d'acheter le bon véhicule au bon prix et de trouver la manière la plus économique de le financer et de le payer. Comme tout le monde le sait, il est facile de se tromper.

- Le comité de la coopérative des Hautes-Terres a comparé la consommation en carburant de plusieurs véhicules. Il a décidé d'acheter un camion qui consomme très peu. Cela s'est révélé être une erreur coûteuse parce que plus tard il a été impossible de trouver des pièces détachées pour ce modèle. Le camion était en panne la plupart du temps. La coopérative a été obligée d'acheter un autre véhicule.



- La coopérative des Prairies est tombée dans un autre piège. Elle avait un urgent besoin d'un camion mais avait des problèmes pour réunir l'argent nécessaire. Lorsque les membres du comité trouvèrent un négociant qui offrait des conditions de crédit généreuses, ils s'empressèrent de lui acheter un camion d'occasion. Dans leur hâte, ils oublièrent de vérifier soigneusement l'état du camion. Il était en mauvais état et dut être mis à la ferraille un an plus tard.



Dans les deux cas, les acheteurs étaient si impressionnés par un détail en particulier qu'ils oublièrent de considérer les autres aspects plus importants. Pour réduire ces erreurs en achetant un véhicule, l'on pourrait suivre une procédure comme celle-ci:

- *Définissez les fonctions et les spécifications d'un véhicule qui conviendrait. Que voulez-vous qu'il fasse? Quelles caractéristiques doit-il avoir pour faire ce que vous en attendez?*
- *Réunissez des informations concernant des véhicules disponibles et qui vous conviendraient.*
- *Faites une liste et comparez les données pour chaque véhicule.*
- *Comparez les conditions de financement et de paiement offertes et choisissez les plus faisables pour votre coopérative.*

Examinons ces divers points plus en détail.

Fonctions et spécifications

Avant même de jeter un regard sur un véhicule, vous devez déterminer avec précision pour quelle tâche vous le voulez. Quelle tâche en attendez-vous et quelles sont les caractéristiques essentielles qu'il doit présenter? Vous définirez vos exigences fondamentales comme ceci:

- *Charge utile*
Quelle est la taille moyenne des chargements, leur volume, leur poids?
- *Genre de carrosserie*
Quels chargements seront généralement effectués: en vrac ou en sacs?

● *Aptitude à rouler sur les routes locales*

Quel est l'état des routes de la région? Doit-on conduire en terrain accidenté? Une carrosserie particulièrement solide est-elle nécessaire et a-t-on besoin de quatre roues motrices? Y a-t-il des limites fixées quant à la grandeur et au poids par les règlements relatifs aux ponts et chaussées, etc.?

Vous trouverez éventuellement plusieurs modèles qui répondent aux caractéristiques que vous exigez mais vous devez considérer d'autres facteurs encore. Ceux qui se trouvent sur la liste qui suit peuvent être importants pour l'utilité de votre véhicule.

● *Entretien*

Combien de fois et où peut-il avoir lieu?
Combien coûte-t-il? Est-ce que vos chauffeurs peuvent le faire facilement?

● *Pièces de rechange et pneus*

Peut-on toujours s'en procurer?

● *Garantie*

● *Coût de la patente et de l'assurance*

● *Consommation et coût du carburant*

● *Attitude des chauffeurs*

Peuvent-ils le conduire? Aiment-ils le faire?

● *Prix d'achat*

Au comptant ou à crédit?

● *Valeur du véhicule après cinq ans*

Réunissez les informations

Une fois que vous aurez fait la liste des fonctions et des spécifications que vous désirez, il vous faut commencer à réunir des informations sur les véhicules. Quelles sources d'informations y a-t-il?

● *Les représentants des fabricants*

Ils connaissent les détails techniques mieux que quiconque, mais leur bénéfice dépend des ventes qu'ils réalisent. Ils auront tendance à préférer les produits qu'il représentent.

● *Autres utilisateurs*

Des gens qui utilisent le même genre de véhicule pour le même genre de travail peuvent être d'excellents conseillers.

● *Garages*

Des mécaniciens qui ont l'habitude d'entretenir le véhicule en question peuvent fournir des renseignements fiables, s'ils ne représentent pas d'autres marques.

● *Vendeurs de véhicules d'occasion*

Ces derniers peuvent vous donner des informations s'ils vendent des marques diverses et n'essaient pas de vous en vendre une en particulier.

● *Journaux et revues*

Ils n'ont pas seulement des articles publicitaires (qui peuvent avoir valeur d'information même s'ils sont préconçus) mais aussi parfois des articles intéressants.

Préparez une liste de renseignements

Pour faciliter à la fois la comparaison des véhicules et la décision finale concernant le véhicule que vous choisirez, il est intéressant de réunir les informations dans un tableau clair et concis. Voici un exemple qui permet de comparer deux véhicules neufs (Apollon et Rex) et un troisième (Sabo) usagé mais en bon état.

Caractéristiques des véhicules	APOLLON neuf	REX neuf	SABO usagé
Charge utile (en tonnes)	9	6	6
Longueur (en mètres)	7,5	5,5	5,3
Convient à un terrain accidenté	bien	assez bien	bien
Entretien/ location	CHARLESVILLE seulement	CHARLESVILLE BOLA, DONDO	BOLA DONDO
Coût d'entretien pour 15.000 km (en DF)	1000	750	1.500
Disponibilité de pièces détachées	bonne	assez bonne	bonne
Garantie	6 mois	6 mois	—

Caractéristiques des véhicules	APOLLON neuf	REX neuf	SABO usage'
Patente, coût, prime d'assurance	750	500	300
Coût carburant pour 15.000 km	1.800	1.500	1.600
Attitude chauffeur	+	++	+
Coût d'achat; au comptant	20.000	15.000	8.000
Coût d'achat; à crédit	23.000	17.000	n. a.
Conditions de crédit	2 ans banque	2 ans fournisseur	-
Valeur après cinq ans	10.000	6.000	0

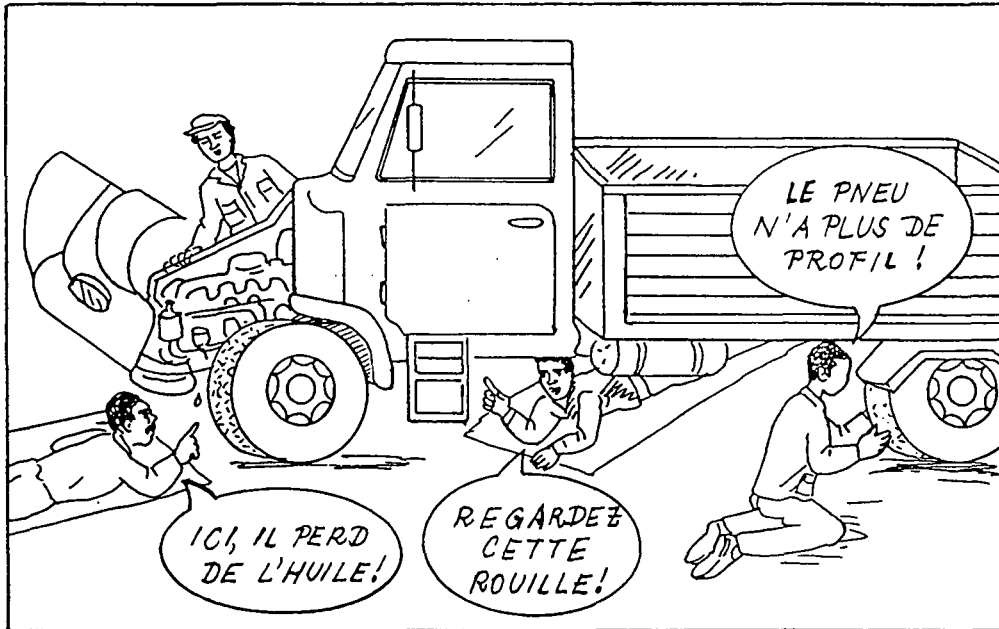
Vous ne trouverez pas facilement un véhicule qui réponde à toutes vos spécifications. Quelles sont les plus importantes? A quoi pouvez-vous renoncer, au besoin?

En général, un coût initial peu élevé, l'économie de carburant et une charge utile idéale sont peut-être moins importants que la fiabilité et le fait de pouvoir se procurer des pièces de rechange.

N'oubliez pas d'exploiter les possibilités d'acheter un véhicule d'occasion. Etant donné qu'il a déjà été utilisé, il sera moins cher à l'achat - mais il est difficile d'en estimer le prix. Essayez d'emprunter le véhicule pour une longue période d'essai. Faites faire une inspection complète par un mécanicien qualifié. Vous pouvez demander au vendeur de vous donner une garantie pour une certaine période.

Quand on est en train de décider quel véhicule acheter, il est important que les gens concernés par l'achat partici-

pent au processus: l'homme qui est chargé des opérations de transport de l'entreprise et les chauffeurs. Chaque jour ils auront à faire avec le véhicule. Ils savent ce dont on a besoin et les problèmes qui risquent de se poser. N'ignorez pas leurs conseils.



Païement du véhicule

Enfin, comment allez-vous payer votre véhicule?

- Même si votre entreprise a suffisamment d'argent en banque pour le payer, devriez-vous l'utiliser à cette fin?
- Si la banque veut bien vous prêter l'argent pour payer le véhicule, devez-vous vraiment l'accepter?
- Si vous n'avez pas l'argent et ne pouvez pas l'emprunter à la banque, avez-vous d'autres solutions?

Vous répondrez peut-être que vous pouvez obtenir un crédit du fournisseur. Un tel crédit est généralement offert à l'acheteur éventuel pour l'encourager à acheter - et il doit être évalué comme une autre particularité du véhicule.

Le tableau ci-après indique différents moyens de payer un camion dont le prix est de 20.000 DF au comptant.

	Comptant	Prêt bancaire	Achat à crédit
Paie ment initial	DF 20.000	-	DF 5.000
Paie ments ultérieurs	-	DF 500 par mois pendant 5 ans	DF 600 par mois pendant 3 ans
Total	DF 20.000	DF 30.000	DF 26.600

Quelle est la meilleure solution? En termes de coût total, évidemment, c'est le paiement au comptant qui est le moins cher, dans notre exemple, suivi par l'achat à crédit et le crédit bancaire.

Mais le coût total, n'est pas forcément le seul facteur à considérer. Supposez, par exemple, qu'une coopérative ait besoin d'un camion mais, en même temps, doive acheter un autre équipement important et payer les récoltes des membres. La coopérative a de l'argent en caisse mais pas assez pour les trois utilisations qu'elle veut en faire. La banque est d'accord pour faire un prêt pour l'une d'elles mais pas davantage. Dans ce cas, le crédit du fournisseur (solution d'achat à crédit) pourrait être la source additionnelle d'argent dont la coopérative a besoin pour développer ses affaires comme elle se le propose. Si la coopérative utilisait l'argent en caisse pour acheter le camion (solution qui, au premier abord, paraît la moins coûteuse) cela serait plus cher en fin de compte car la coopérative serait dans l'incapacité de fournir un autre service qui pourrait être vital.

L'exemple montre que les décisions concernant le paiement doivent être prises en fonction d'une approche globale. L'administration doit trouver la meilleure solution pour la situation de la coopérative.



Quand vous achetez un véhicule pour votre coopérative:

- 4.1 Quelles sont les erreurs potentielles à éviter?
- 4.2 Quels sont les problèmes les plus communs qui se posent aux propriétaires de camions de votre région? Que pouvez-vous faire pour les éviter?
- 4.3 A qui pouvez-vous demander conseil?

ORGANISATION DU TRANSPORT

Après avoir choisi le véhicule qui convient le mieux à votre coopérative et après l'avoir acheté dans les meilleures conditions, vos responsabilités en tant que gérant ne font que commencer. Votre devoir est maintenant de rendre votre service de transport aussi efficace et aussi rentable que possible.

- Une entreprise possédait trois camions. Certains jours il y avait tant à faire que les produits agricoles se détérioraient parce qu'on ne pouvait pas les transporter; d'autres, les véhicules n'étaient pas utilisés. Les derniers deux jours de chaque mois on s'occupait de l'entretien des véhicules; on ne pouvait alors rien transporter. Le gérant insistait sur la nécessité d'avoir un camion de plus pour faire face à toutes les demandes de transport.

Une mauvaise administration comme celle-la peut facilement avoir pour conséquence qu'un investissement en véhicules ne soit pas rentable, même s'il a été soigneusement calculé. La bonne utilisation des véhicules est aussi importante qu'un choix et un achat faits avec précaution. Pour l'administration du transport, cela signifie une organisation attentive qui fait l'usage le plus efficace des véhicules avant de faire appel à des ressources extérieures. Cette organisation implique que l'on doit:

- *Trouver d'abord les besoins de transport;*
- *Etablir l'adéquation des moyens de transport disponibles aux besoins;*
- *Décider des tâches à accomplir à certains moments et voir celles qui présentent le plus de flexibilité de réalisation.*
- *Assigner les véhicules aux tâches;*
- *Laisser quelque flexibilité en cas de besoins ou de problèmes inattendus;*
- *Etablir un programme mentionnant ce que les véhicules font et quand ils le font;*
- *Surveiller, appuyer et (s'il y a lieu) modifier le programme en vigueur.*

Pour organiser efficacement le transport il est nécessaire d'avoir une personne responsable. (Cela peut être le gérant, un membre du personnel désigné comme superviseur du transport ou un administrateur spécialisé en transport.) Il devra connaître les besoins de transport et décider quel véhicule doit être utilisé chaque jour.

Si vous n'avez qu'un ou deux véhicules et qu'ils ne font que des tâches de routine, vous n'avez peut-être pas besoin de système formel. Mais vous devez être informé de leur fonctions et des endroits où ils se trouvent à tout moment, ne serait-ce que pour prendre les mesures nécessaires si quelque chose d'inattendu arriverait.

Cependant, si vous avez plus de deux ou trois véhicules, il faut un système de demandes de services. Toute personne demandant un service de transport doit alors remettre à l'administrateur responsable un formulaire comme celui qui figure à la page suivante.

Posez-vous quelques questions sur les opérations de transport de votre entreprise:

- Est-ce que vos véhicules sont parfois utilisés pour des transports non autorisés?
- Est-il parfois difficile de savoir qui a autorisé un voyage ou à quel département on doit imputer les frais?
- Les véhicules sont-ils parfois inoccupés et en a-t-on besoin d'urgence en plusieurs endroits à d'autres moments?

Vous pouvez éliminer la plupart de ces problèmes avec un système de demande de service. Notre formulaire (ci-dessous) est très simple. Seules certaines personnes dans la coopérative ont le droit de demander du transport; le super-

DEMANDE DE TRANSPORT		
A : Superviseur du transport, Coopérative Alpha		
De: <u>Ifa Dauti</u>	Section: <u>M</u>	Date: <u>20.5.87</u>
CHARGEMENT: Description: <u>Mais, 22 sacs</u>		
Poids: <u>1100 kg</u>		
DATE et HEURE de la COLLECTE:		
Au plus tôt le: <u>24.5. 8h</u>		
Au plus tard le: <u>25.5. 16h</u>		
LIEU de la COLLECTE: <u>Point de vue "La Vallée"</u>		
LIEU de la LIVRAISON: <u>Alpha</u>		
COUTS DE TRANSPORT à payer par:		
☐ Section intrants	☒ Section commercialisation	☐ Section consommation
		☐ Section administration
Remarque: <u>SVP, dites à John à quelle heure ou livrera.</u>		
A remplir par le superviseur du transport		
Véhicule: _____		Heure de la COLLECTE: _____

viseur du transport n'accepte que les demandes qui sont faites par elles. Le formulaire l'aide à organiser les voyages avec efficacité - et fournit un moyen de vérifier que les véhicules n'ont pas été utilisés inutilement ou sans autorisation.

Pour faciliter le travail du superviseur du transport, ses collègues doivent soumettre leurs demandes de façon à lui donner un temps de préparation suffisant. Il peut alors établir un programme de transport plus efficace.

Donnons un exemple. Il concerne un superviseur de transport, M. Tarot, de la coopérative Alpha, qui possède un

camion (de cinq tonnes) et une camionnette (d'une tonne). Les chauffeurs travaillent de 7 heures du matin à 4 heures de l'après-midi avec une heure pour déjeuner. Le samedi, Tarot a reçu les demandes de transport pour les tâches suivantes:

- A. Tous les jours: aller chercher quatre tonnes de produits; tâche qui demande trois heures; à terminer vers trois heures de l'après-midi.
- B. Tous les jours: conduire le chef de bureau en ville pour une heure (pour aller à la banque, à la poste, etc.); doit partir après 8 heures du matin et être de retour vers 1 heure.
- C. Dès que possible: transporter un chargement d'engrais de 10 tonnes, du magasin du fabricant à la coopérative; durée de cinq heures.
- D. Dès que possible: aller chercher environ 50 kg de pièces de rechange pour les machines au dépôt; un voyage de deux heures.
- E. Quand on a le temps: aller chercher et livrer 100 tonnes de graviers: une tâche d'une heure pour chaque voyage.
- F. Lundi: livrer un chargement de trois tonnes à n'importe quel moment après 1 heure de l'après-midi; une tâche de deux heures.
- G. Mardi: emmener le gérant et le chef de bureau à la capitale pour aller au siège de la banque; un voyage de sept heures.
- H. Vendredi: aller chercher deux tonnes de produits agricoles pas avant midi; une tâche de trois heures.

I. Samedi: aller chercher le caissier à un cours de formation; un voyage de trois heures; doit partir après 8 heures du matin.

En possession de ces demandes de services, Tarot s'est mis à organiser le travail. Il a simplement utilisé un tableau au mur où il a indiqué quand les différentes tâches devaient être réalisées et par qui. Vous pouvez voir son programme à la page suivante.

Naturellement, Tarot savait qu'il y aurait des changements dans son programme au cours de la semaine. Par exemple:

- des véhicules peuvent tomber en panne;
- des chargements peuvent ne pas être prêts à temps;
- le personnel (chauffeurs ou manoeuvres) peut ne pas se présenter quand on l'attend;
- des tâches imprévues et urgentes peuvent devoir être réalisées.

Certaines personnes prétendent qu'à cause de ces problèmes c'est une perte de temps d'essayer de programmer les activités de transport. Il est rarement possible de s'y tenir.

Mais Tarot a une expérience différente: "Mon programme est très utile quand quelque chose ne marche pas. Je peux immédiatement voir quand on peut faire un travail supplémentaire, quelles tâches on peut annuler et comment modifier les plans. Il est important d'avoir un programme bien présenté qu'on peut modifier facilement."

		7 am	8	9	10	11	12	1 pm	2	3	4
LUNDI	Camion nette	A	B+D					F		E	
MARDI	Camion nette	C	B+G				A ↑	G			
MERCREDI	Camion nette	C	B				A ↓				
JEUDI	Camion nette	E	F	E	E		A				
VENDREDI	Camion nette	A	B		E	E		H			
SAMEDI	Camion nette	E	F	E			A				



Par exemple, pendant la semaine suivante, il s'est passé ce qui suit:

- Mardi après-midi, on a demandé à Tarot à quel moment il pourrait transporter un chargement de quatre tonnes - travail qui prend trois heures. Il a pu immédiatement se rendre compte que la camionnette serait disponible et que ce travail pourrait se faire en quatre voyages de trois heures les mercredi, jeudi et vendredi.
- Le mercredi après-midi le tuyau d'échappement de la camionnette fut endommagé sur une mauvaise route. Tarot dit au chauffeur d'arranger le tuyau le jeudi matin et de faire le voyage quotidien en ville plus tard, à 9 heures du matin.

Faire un calendrier des opérations de transport est un moyen de planifier et un outil utile quand des problèmes se présentent, comme on l'a vu. Mais un gérant de transport efficace devrait aussi essayer d'anticiper et d'éliminer les problèmes. Il y a un certain nombre de choses qu'il doit faire:

- *avoir un programme d'entretien régulier;*
- *motiver les chauffeurs en établissant des normes pour le temps passé à voyager, charger et décharger;*
- *s'assurer que les chauffeurs puissent obtenir l'aide nécessaire pour charger et décharger;*
- *allouer le temps qu'il faut pour les voyages en fonction de l'état des routes et des véhicules.*

5.1 Décrivez un système de demande de services de transport qui conviendrait à votre coopérative. Indiquez en particulier:

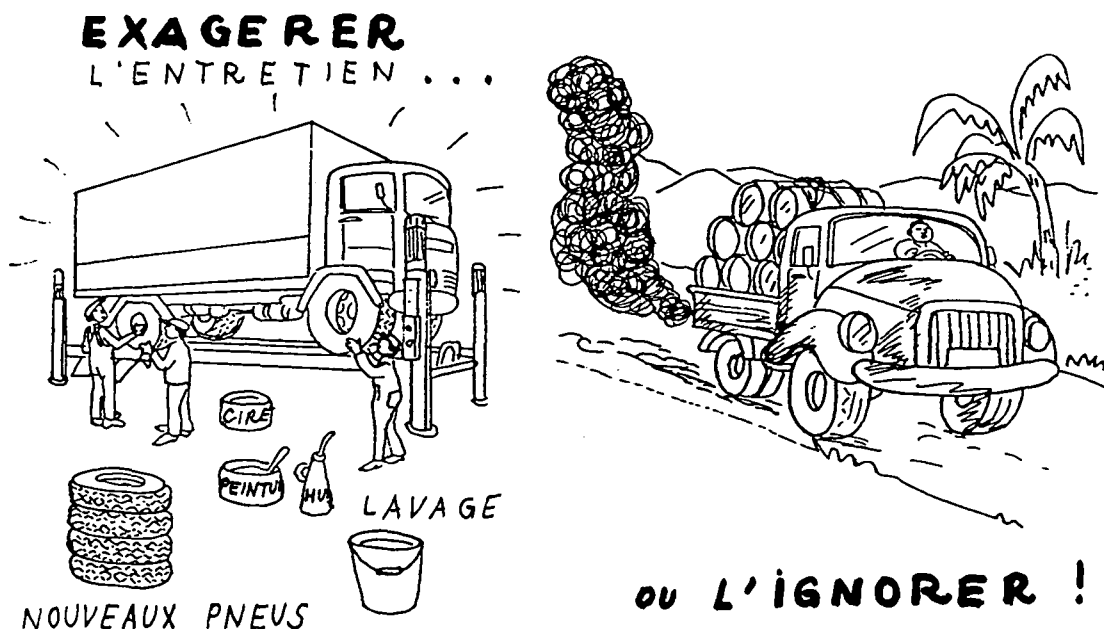
?

- qui est autorisé à demander des services de transport;
- comment les demandes doivent être faites (oralement ou par écrit);
- de quoi aurait l'air le formulaire de demande de services (au cas où on en utiliserait un);
- comment le formulaire est utilisé (qui le remplit, qui le reçoit et l'utilise, qui le classe);
- comment les coûts de transport sont calculés et portés au compte des différentes sections de l'entreprise.

ENTRETIEN

Qu'arrivera-t-il si vous négligez l'entretien de vos véhicules? Tôt ou tard, ils tomberont en panne, vous laissant, au moins temporairement, sans moyen de transport.

Supposez que vous entreteniez excessivement bien vos véhicules - vous les laissez au garage pour qu'on procède à leur entretien pendant une journée entière chaque semaine, vous changez les pneus tous les 5.000 km, etc. Est-ce que ce serait bien? Evidemment, certaines pannes seraient évitées mais un tel entretien coûterait cher et, si les véhicules étaient si longtemps immobilisés, il arriverait encore que vous vous trouveriez sans moyen de transport.



Comme tous les autres travaux de gestion, l'entretien des véhicules doit être équilibré; il vous faut trouver le point idéal entre deux extrêmes. Il y a des aspects à la fois techniques et économiques à considérer. Les objectifs de l'entretien sont:

- *assurer que les véhicules ne courent pas de risques;*

- *minimiser les pannes et les périodes d'immobilisation;*
- *contrôler et réduire les coûts;*
- *maximiser la durée de rentabilité du véhicule.*

Il y a deux sortes d'entretien:

- *l'entretien planifié;*

ceci inclut le contrôle journalier par le chauffeur, les inspections et les opérations de maintenance régulières au garage; et
- *l'entretien d'urgence;*

les réparations nécessaires quand quelque chose se casse.

Propriété des installations d'entretien

Nous avons vu précédemment qu'il y a de bonnes raisons pour que l'entreprise soit propriétaire de ses propres moyens de transport ou ne le soit pas. Il en va de même avec l'entretien. Le but n'est pas de posséder les véhicules, mais d'assurer les services de transport. Vous pouvez avoir votre propre garage et des mécaniciens, ou bien l'entretien peut être confié à des firmes de l'extérieur.

Quelle est la meilleure alternative? Il y a des avantages et des désavantages aux deux systèmes. Écoutons ce que dit un gérant qui a une expérience positive en assurant l'entretien des véhicules dans son entreprise:

- "Nous pouvons exercer un contrôle serré sur nos camions. L'entretien peut être assuré sur place selon les besoins. Dès que quelque chose arrive, nous pouvons constater le dommage et procéder à la réparation. Notre mécanicien connaît très bien nos camions. Il sait de quelles pièces de rechange nous avons besoin et nous pouvons les avoir en stock. Nos chauffeurs se partagent le travail avec le mécanicien, au besoin. Nous avons probablement des coûts d'entretien moindres que d'autres entreprises."

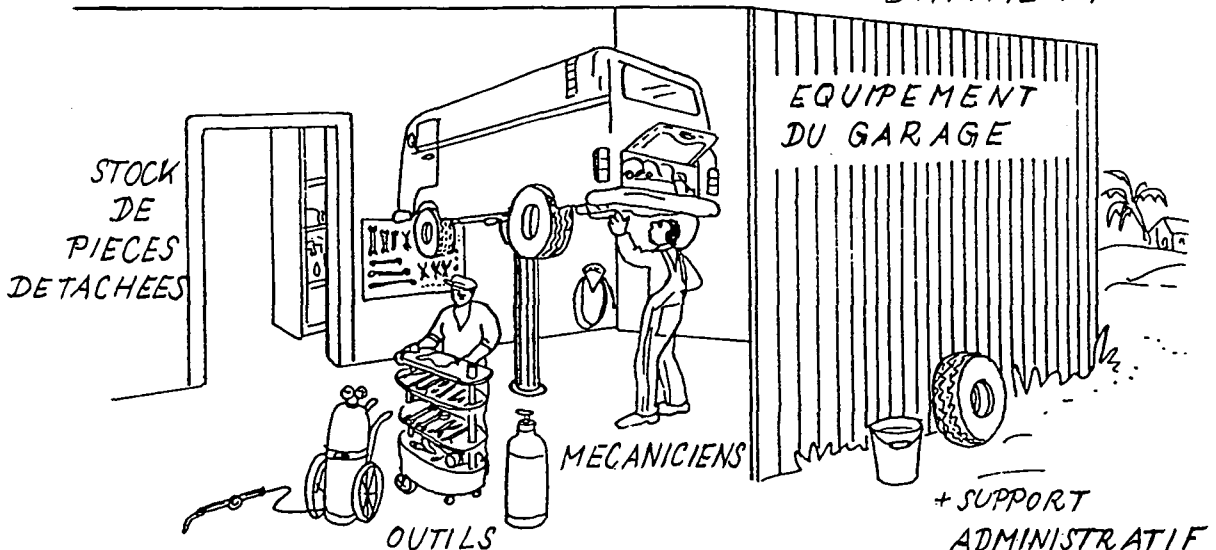
Mais un autre gérant a eu une expérience particulièrement négative avec ses installations d'entretien:

- "Je pense que nous avons perdu de l'argent avec notre service d'entretien. Nous avons des camions de trois marques différentes, toutes nouvelles pour notre personnel, ce qui crée des problèmes. Pour des réparations d'envergure ils ont toujours recours aux représentants en ville. Nous avons dépensé beaucoup d'argent en outils et pièces détachées. Je ne sais que faire du personnel employé au garage."

Evidemment, il y a beaucoup de questions à examiner avant de décider si vous devez avoir vos propres installations d'entretien ou non: le nombre de véhicules que vous avez; leur niveau de complexité; combien vous pouvez investir dans le garage, l'équipement et les pièces de rechange; la possibilité de trouver un bon mécanicien. Votre décision, en tout cas, n'est pas permanente. Vous devez la réévaluer périodiquement. Même si vous possédez vos installations depuis quelques années déjà, vous devez rester ouvert à la possibilité de changer et de confier l'entretien à un garage de l'extérieur, si cela s'avère meilleur et moins cher.

INSTALLATIONS D'ENTRETIEN :

BATIMENT



Les coûts d'entretien sont, naturellement, d'une importance décisive. Vous ne pourrez jamais arriver à prendre la bonne décision si vous ne connaissez pas les coûts d'entretien de chaque véhicule. Pour cela il vous faut des registres.

Registres d'entretien

Lorsqu'un mécanicien assure l'entretien prévu, ordinaire d'un véhicule, il travaille de façon systématique, contrôlant un grand nombre de pièces et de fonctions. Pour être sûr de ne rien oublier, il suit les instructions spéciales relatives à l'entretien fournies par le fabricant sous la forme d'un manuel d'entretien ou d'une fiche d'entretien. Cela ressemble à une liste de contrôle où il peut cocher tout travail accompli. Il est important d'observer attentivement ces instructions.

Pour surveiller l'entretien et les réparations et leur coût, il faut avoir un registre pour chaque véhicule. Que le travail soit fait dans votre entreprise ou à l'extérieur, vous devez avoir des informations sur:

- les intervalles prévus pour l'entretien,
- tout dommage découvert et réparé;
- toute pièce remplacée;
- les coûts de tous les matériels et pièces utilisés;
les coûts de main-d'oeuvre (si le travail a été fait par votre personnel vous devez savoir combien de temps il lui a fallu).

Coûts d'entretien

Vos registres d'entretien vous permettront de connaître les coûts totaux d'entretien annuels de chaque véhicule. Ils doivent comprendre toutes les dépenses que vous avez dû faire pour construire un bâtiment pour l'entretien, pour

l'équipement et le coût du temps passé à l'entretien. Il est facile d'oublier le temps qu'un gérant ou un superviseur passe à organiser et à superviser le travail d'entretien.

Toutes ces informations sont nécessaires pour les décisions à prendre au niveau de la gestion. Vous en avez besoin pour:

- évaluer si le personnel prend bien soin des véhicules;
- calculer le coût total d'un véhicule et combien il faut imputer pour son utilisation;
- décider si on doit ou non garder un certain véhicule (des coûts élevés peuvent indiquer qu'il est temps de s'en défaire);
- décider si vous devez changer votre système d'entretien (confier l'entretien que vous assurez à un autre garage, ou vice versa).

?

6.1 Suggérez des moyens d'améliorer l'entretien des véhicules dans votre coopérative.

CARBURANT

Le carburant est essentiel pour les opérations de transport. Il est responsable d'une grande partie des frais de transport. Il est facile de le voler ou d'en faire un usage abusif (voyages non autorisés ou inutiles). La consommation de carburant de chaque véhicule doit être surveillée. Vous devez avoir un système efficace pour distribuer le carburant. L'approvisionnement en carburant peut être irrégulier.

Votre système dépendra des conditions locales (e.a. si vous avez une pompe sur place). En tous cas, vous devez le concevoir de façon à ce que l'on puisse facilement répondre aux questions suivantes:

?

Carburant distribué sur place

- 7.1 Qui est responsable de la distribution du carburant (le chauffeur ou quelqu'un d'autre)?
- 7.2 Est-ce que l'on peut obtenir du carburant n'importe quand, ou seulement pendant un nombre d'heures limité?
- 7.3 Comment note-t-on la quantité de carburant fournie à la pompe? Dans le véhicule?
- 7.4 Comment contrôle-t-on la quantité de carburant dans le réservoir? A quels intervalles? Qui le fait? Qui a la responsabilité de commander le carburant chez le fournisseur?
- 7.5 Comment compare-t-on la quantité totale de carburant distribuée avec la quantité fournie à chaque véhicule et le contenu du réservoir, de façon à pouvoir découvrir un coulage éventuel?

?

Carburant acheté en chemin

- 7.6 Est-ce que les chauffeurs ont seulement le droit d'acheter le carburant à des fournisseurs désignés, ou n'importe où?
- 7.7 Comment les chauffeurs paient-ils le carburant?
- 7.8 Comment les achats de carburant sont-ils enregistrés par les chauffeurs?
- 7.9 Qui contrôle la consommation de carburant de chaque véhicule? Comment est-ce fait? A quels intervalles?

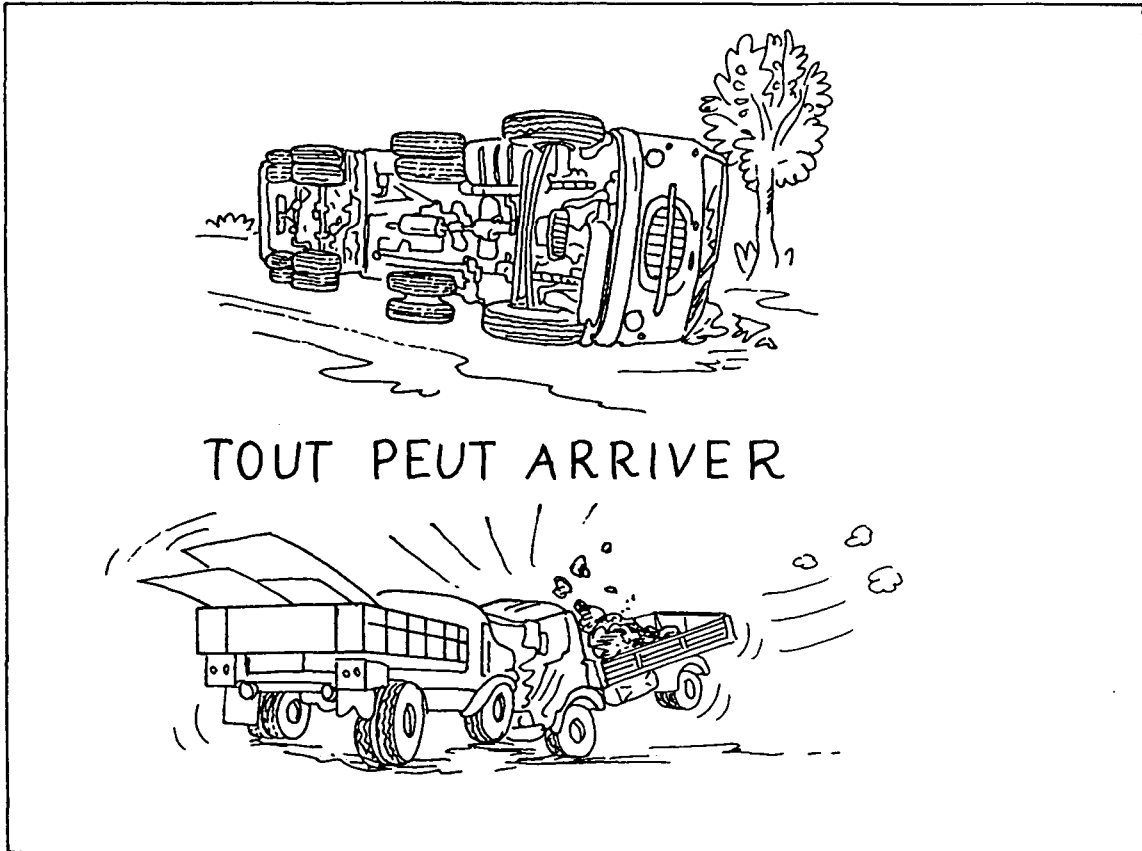
ASSURANCE

Si vos véhicules sont bien entretenus, vos chauffeurs bien choisis et formés, vous réduisez le risque d'accidents. Dans la plupart des pays les véhicules doivent être assurés "au tiers". Cela couvre toutes réclamations de personnes qui ont subi des pertes ou ont été blessés à cause des véhicules de votre entreprise. Pourquoi la loi exige-t-elle cela?

- Si votre véhicule cause un grand dommage à un véhicule ou au bien d'une autre personne, le montant réclamé peut être si grand qu'il risque de mettre votre entreprise en faillite. Il ne vaut pas la peine de courir ce risque.
- Votre véhicule peut blesser grièvement ou tuer quelqu'un. L'argent, évidemment, ne remplace pas la santé ou la vie, mais les indemnités pour des dommages faits à des personnes peuvent dans ce cas être énormes. Si des dommages-intérêts ne pouvaient pas être payés, cela serait injuste pour la victime (et désastreux pour l'entreprise). L'assurance rend ce paiement possible.

Bien que la loi, habituellement, ne demande qu'une assurance au tiers, la plupart des organisations qui jouissent d'une bonne renommée assurent aussi leurs véhicules "tous risques". Cela couvre les réparations et le remplacement des véhicules de l'entreprise s'ils sont endommagés ou démolis dans un accident causé par leurs propres chauffeurs. Si un véhicule doit être remplacé ou si une grande réparation est nécessaire, le coût risque d'être important pour l'entreprise. Dans le cas où un véhicule endommagé n'a pas été complètement payé (l'entreprise peut avoir fait un emprunt), l'entreprise doit rembourser le prêt et payer pour les réparations et le remplacement. Le double fardeau peut être désastreux pour l'entreprise. Il est donc généra-

lement sage pour une entreprise de contracter une assurance tous risques, même si les chauffeurs sont meilleurs que la moyenne, les véhicules mieux entretenus et l'assurance de prime abord non rentable.



Les coûts d'assurance varient. Certaines compagnies offrent de meilleures conditions que d'autres. Les coûts varient grace aux "bonifications pour non sinistres" et les "franchises".

- Les Bonifications pour non sinistres sont des réductions de la prime d'assurance accordées si aucune demande d'indemnités n'a été faite pendant un certain nombre d'années. Cela s'explique parce que les véhicules qui ont moins d'accidents ont moins de probabilités d'en avoir a l'avenir. Les entreprises qui présentent plus de sécurité n'ont pas à subir les mêmes charges que celles qui courent plus de risques. Des réductions de 30% et même de 50 % peuvent quelquefois être obtenues.

- Les franchises exigent que la partie assurée couvre les frais jusqu'à concurrence d'une certaine somme. La compagnie d'assurance ne paie que les montants excédant cette somme. Cela protège la compagnie d'assurance de petites réclamations, qui coûtent très cher à vérifier et à administrer.

On a généralement le choix entre plusieurs compagnies d'assurance. Pour choisir la plus économique vous devez comparer les conditions offertes. Par exemple, laquelle parmi celles-ci préférez-vous?

	Compagnie d'assurance X	Compagnie d'assurance Y
Coût annuel	DF 600	DF 500
Bonification pour non sinistres:		
Première année sans accidents	20 %	10 %
Deuxième année sans accidents	30 %	20 %
Troisième année sans accidents	40 %	30 %
Franchise (à payer par l'assuré)	DF 50	DF 100

Dans ce cas il n'y a pas de réponse juste ni fausse; si vous n'avez pas demandé d'indemnités depuis trois ans, la compagnie X réduira la prime à 360 DF et la compagnie Y à 350 DF. Mais la franchise élevée de la compagnie signifie que vous aurez à payer DF 50 de plus pour chaque indemnisation que vous demanderez. Si vous croyez qu'il y a peu de chances que vous demandiez une indemnisation, la compagnie Y est la meilleure; sinon c'est la compagnie X.

Il y a encore d'autres facteurs à considérer qui sont plus importants que de petites différences dans le montant de la prime. Les questions ci-dessous vous aideront à identifier de tels facteurs.

?

Examinez votre police d'assurance.

- 8.1 Votre compagnie d'assurance est-elle bien établie et est-il peu probable qu'elle cesse ses opérations et fasse faillite?
- 8.2 La compagnie est-elle représentée au niveau local de telle sorte que son personnel puisse s'occuper rapidement de toute demande d'indemnisation?
- 8.3 A-t-elle la réputation d'avoir un service rapide, équitable et efficace?
- 8.4 Comment sont les primes comparées à d'autres compagnies?

STATUTS ET RÈGLEMENTS

Vous êtes obligé par la loi d'assurer vos véhicules et nous avons vu qu'il est plus sage de faire plus que la loi ne demande. Quelles autres dispositions légales y a-t-il encore? Quels papiers votre véhicule doit-il avoir pour montrer que vous êtes en règle avec la loi?

Les règlements varient mais la plupart des pays exigent:

- *Permis de conduire*
- *Vignette de taxe*
- *Plaque d'immatriculation*
- *Certificat d'inspection*
- *Note de garantie de l'assurance*
- *Carnet de route et/ou tachymètre électronique.*

Ces règlements peuvent sembler être des inventions bureaucratiques. Mais parcourons la liste et examinons les raisons pratiques pour lesquelles chaque document et règlement est bon non seulement pour le pays mais aussi pour les chauffeurs qui parfois s'irritent de ces règlements - et même en ignorent certains.

- Permis de conduire: des chauffeurs incompetents peuvent causer des accidents qui les affectent eux-mêmes ainsi que d'autres: quiconque conduit un véhicule doit donc avoir passé un test pour être sûr qu'il est compétent.
- Vignette de taxe: le gouvernement a besoin d'argent pour payer pour les routes et d'autres services; chaque propriétaire de voiture doit y contribuer.
- Plaque d'immatriculation: l'enregistrement du numéro fournit un titre de propriété et la plaque est un moyen d'identifier le véhicule - ce qui est utile si le véhicule est volé ou a eu un accident.

- Assurance: la note de garantie de l'assurance est la preuve de l'assurance. Elle permet lors d'un accident d'établir des contacts directs avec la compagnie d'assurance.
- Carnet de route: les chauffeurs ne doivent pas conduire au-delà d'un certain nombre d'heures sans prendre de repos. Le carnet de route permet de le vérifier et d'empêcher d'autres chauffeurs de faire un usage abusif des véhicules.

Le carnet de route n'est pas forcément exigé par la loi dans tous les pays mais il est utilisé par la plupart des transporteurs comme registre du travail réalisé et pour le contrôle. Regardez ce modèle de carnet de route.

Date	Heure		Trajet	Objet	Kilométrage	
	départ	arriv.			final	par trajet
14.5	8.30	11.00	Magasin → kuru et retour	Livrer récoltes et pièces rechange	23050 23112	62
14.5	12.00	17.00	Magasin → Dépôt d'engrais et retour	Rapporter sacs, chercher nouvelles fournitures	23200	88
15.5	8.00	12.00	Magasin → kuru et retour	Livrer récoltes	23282	82
15.5	15.00	16.30	Magasin → Garage et retour	Changer les pneus	23302	20

De telles entrées dans un carnet de route avec les demandes de services de transport et le calendrier des transports (voir page 26-29) servent les objectifs suivants:

- allocation des coûts de transport aux travaux et aux départements concernés;

- calcul des coûts de transport;
- contrôle de l'usage du véhicule;
- contrôle de la performance du chauffeur;
- empêchement de l'usage abusif, du travail privé non autorisé.

Dans le carnet de route précédent, vous avez peut-être remarqué la contradiction suivante:

- le voyage à Kuru a été de 62 km le 14 mai et de 82 km le 15 mai. Il y a peut-être une bonne raison à cela, mais on devrait faire une petite enquête.

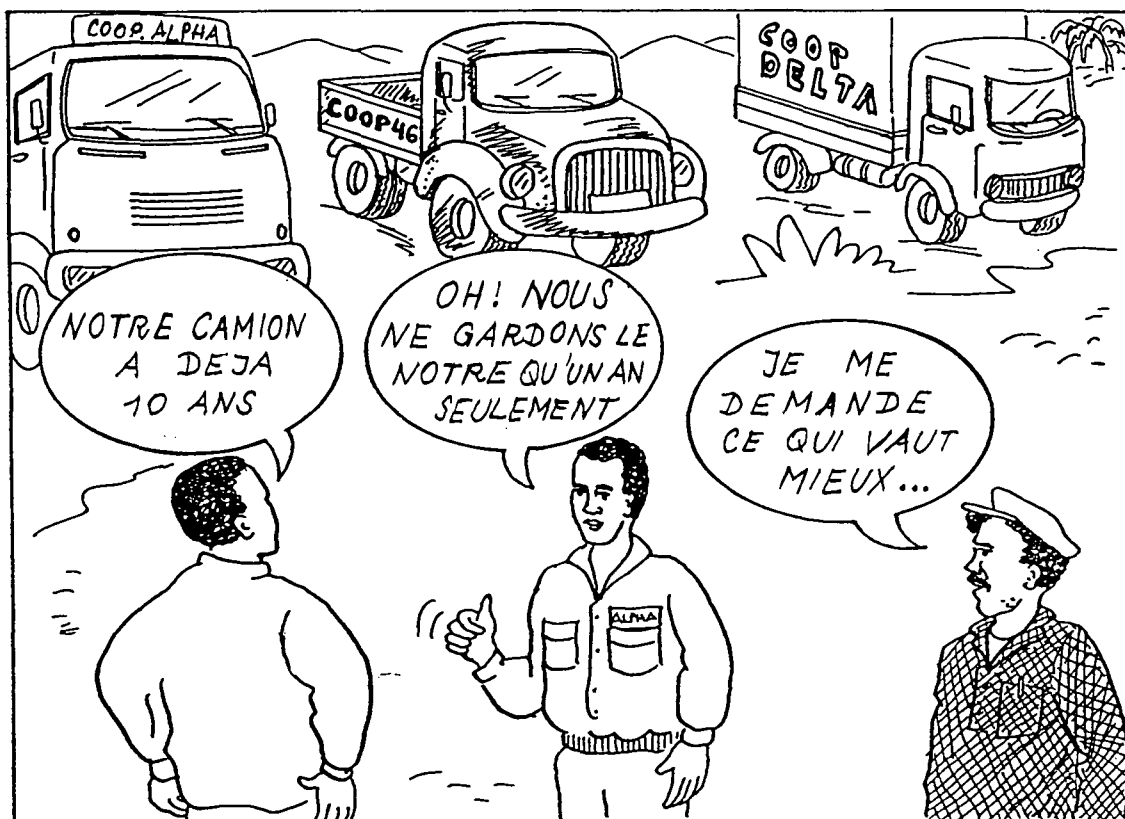
Un véhicule de coopérative devrait toujours avoir un document de ce genre qui doit être rempli avant et après chaque voyage.

Ces formulaires et règlements sont destinés à vous aider à conduire vos véhicules en toute sécurité et avec efficacité.

- *Vous devez vous assurer que vos véhicules sont conformes à la loi.*
- *Vous devez vous assurer que vos chauffeurs respectent la loi et les procédés que décide votre entreprise et qu'ils comprennent pourquoi. Les gens, habituellement, n'observent pas les procédés s'ils ne savent pas pourquoi ils sont nécessaires.*

- | | |
|---|---|
| <p>9.1 Copiez les rubriques de votre carnet de route. Expliquez pourquoi chaque poste est nécessaire et comment vous utilisez l'information fournie par les carnets de route.</p> <p>9.2 Faites une liste de tous les documents nécessaires pour vos véhicules, conformément aux règlements. Quels documents peut-on garder au bureau, lesquels doit-on avoir dans le véhicule?</p> | <div style="border: 1px solid black; width: 40px; height: 40px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">?</div> |
|---|---|

LE GARDER OU LE REMPLACER ?



Comment décidez-vous quand remplacer un véhicule? Est-ce que vous:

- remplacez un véhicule seulement quand il est complètement abîmé ou ne marche plus?
- remplacez les véhicules régulièrement après un an ou plus, sans tenir compte de leur état à ce moment-là?
- évaluez la situation chaque année et prenez votre décision en vous basant sur une analyse de coût-utilité?

La dernière méthode est la meilleure mais la plus complexe. Elle demande des estimations, des calculs et du jugement; ce n'est pas une décision "automatique" comme les deux autres.

Il vous faut des renseignements sur le nouveau véhicule potentiel.

- Combien coûtera-t-il?
- Quelles conditions de paiement peut-on obtenir?
- Combien de carburant consomme-t-il?

Vous devez évaluer:

- combien l'entretien coûtera et
- combien le véhicule vaudra si vous le vendez après un an ou plus.

Votre fournisseur (ainsi que votre expérience personnelle et celle d'autrui peut vous aider. Nous avons déjà discuté (pages 18-23) comment recueillir des renseignements sur les nouveaux véhicules.

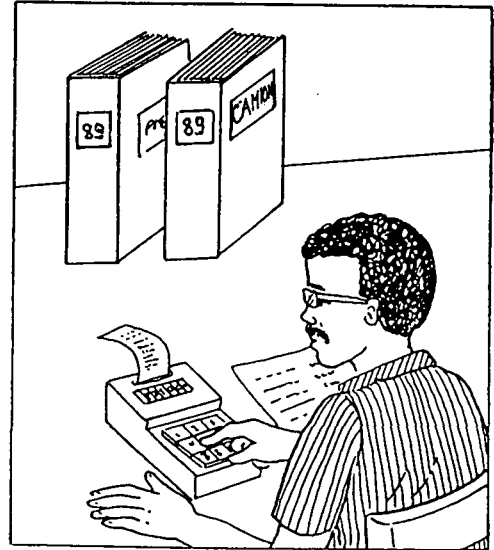
Il vous faut aussi des renseignements sur le vieux véhicule.

- Pour combien peut-on le vendre aujourd'hui?
- Combien son entretien a-t-il coûté jusqu'à présent?

Vous devrez estimer:

- combien son entretien coûtera à l'avenir?
- combien de carburant il consommera?
- quelle probabilité il y a pour qu'il tombe en panne plus souvent qu'un nouveau véhicule?
- quand vous déciderez de le remplacer à l'avenir?
- à quel prix vous pourrez le vendre quand vous le remplacerez?

Si vos registres d'entretien et de consommation ont été tenus comme on l'a suggéré, vous ne devriez pas avoir de difficulté à trouver ces renseignements ni à faire des estimations pour l'avenir.



Vous pouvez présenter ces informations comme suit:

	Garder le vieux véhicule	Acheter un nouveau véhicule
Paie ment initial		DF 7.000
Paie ment annuel (3 ans)		DF 5.000
Charges d'entretien par an	DF 2.000	DF 1.000
Coût de la consommation de carburant (cf 50 par litre)	DF 6.000 (12.000 litres)	DF 4.000 (8.000 litres)
Prix de vente après 4 ans	DF 1.000	DF 10.000

(Notez qu'il n'y a pas lieu d'inclure tous les coûts, mais seulement ceux qui ont des chances d'être très différents dans chaque cas.)

Vous calculez ensuite le coût de chaque véhicule sur quatre ans et le soustrayez de la valeur qu'il aura à la fin.

	Coût + Entretien + Carburant - Valeur à la revente = Total
Vieux véhicule	DF 0 + DF 8.000 + DF 24.000 - DF 1.000 = DF 31.000
Nouveau véhicule	DF 22.000 + DF 4.000 + DF 16.000 - DF 10.000 = DF 32.000

Confronté à ce choix, que feriez-vous? Y a-t-il d'autres facteurs importants à considérer?

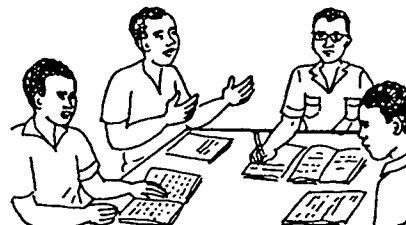
Evidemment, un vieux véhicule a plus de probabilité de tomber en panne qu'un nouveau. Vous devez décider si le coût des pannes (et le fait de ne pas pouvoir disposer du véhicule à ces moment-là) représente plus ou moins que 1.000 DF sur une période de quatre ans. La plupart des gérants décideront sans doute d'acheter un nouveau véhicule, si la différence est si petite.

Il est important de vous rappeler que les décisions concernant le remplacement d'un véhicule, comme toutes les décisions administratives, ne peuvent être prises sur la simple base de calculs. Vous devez utiliser votre jugement avec les chiffres pour guide.

EXERCICES COMPLÉMENTAIRES

Pour compléter l'étude de ce thème, faites les exercices suivants en appliquant ce que vous avez appris à des situations réelles.

DISCUSSION EN GROUPE



1. Faites une analyse du système de transport

Examinez le système de transport et ses coûts dans votre coopérative.

Comme base de votre étude, faites une liste des différentes sortes de tâches réalisées pour faire des transports par votre coopérative l'an dernier en utilisant vos véhicules et des véhicules loués. Faites la somme des coûts totaux.

En vous basant sur les données de l'an passé, estimez les besoins de transport pour l'année à venir. Suggérez d'autres systèmes utilisant soit vos véhicules soit des véhicules loués ou une combinaison des deux.

Calculez les coûts des différents systèmes.

Présentez vos conclusions dans un rapport en employant des tableaux pour mettre vos coûts en relief. Faites une liste des avantages et des inconvénients des systèmes. Suggérez comment résoudre des problèmes qui ont surgi précédemment.

Recommandez le meilleur système de transport possible pour votre coopérative.

2. Préparez une description des tâches pour les chauffeurs

Préparez une "description des tâches" générale soulignant les tâches et les responsabilités principales des chauffeurs. Faites ensuite une liste de "spécifications d'emploi" en détaillant les tâches des chauffeurs.

Enfin, préparez des "notes pour le chauffeur", pour lui rappeler ce qu'il doit et ne doit pas faire.